

## **PENGARUH *LEADERSHIP STYLE*, *WORKLOAD*, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) (STUDI KASUS PADA PT HAKKA INDONESIA)**

Fenty Indah Putri  
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

[2010111024@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2010111024@mahasiswa.upnvj.ac.id)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh *Leadership Style* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT HAKKA INDONESIA, (2) pengaruh *Workload* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT.XYZ, dan (3) pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT.XYZ. Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif. Metode pengambilan data sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode simple random sampling. Sample dari penelitian ini yaitu peneliti menggunakan seluruh karyawan PT HAKKA INDONESIA sebagai sampelnya, sample yang peneliti ambil sebanyak 55 karyawan. Pengujian hipotesis mendapatkan hasil *Leadership Style* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Workload* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Serta variable Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

**Kata Kunci:** *Leadership Style*, *Workload*, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

## **THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, WORKLOAD, AND JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (CASE STUDY AT PT HAKKA INDONESIA)**

### **Abstract**

*This research aims to determine: (1) the influence of Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of PT HAKKA INDONESIA employees, (2) the influence of Workload on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of PT. Behavior (OCB) of PT.XYZ employees. The type of data used in this research is quantitative data. The sample data collection method used in this research is the simple random sampling method. The sample for this research is that the researcher used all employees of PT HAKKA INDONESIA as the sample, the sample that the researcher took was 55 employees. Hypothesis testing showed that Leadership Style had a positive effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). Workload has a positive effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). And the variable Job Satisfaction has a positive effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

**Keywords:** *Leadership Style*, *Workload*, *Job satisfaction*, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

## PENDAHULUAN

Pertumbuhan pesat dalam dunia bisnis global, yang menimbulkan persaingan ketat. Fokus pada peran sumber daya manusia (SDM) sebagai penggerak penting dalam dunia bisnis, ditekankan bahwa perusahaan perlu memiliki SDM unggul untuk bersaing secara efisien, efektif, dan produktif dalam era global. Manajemen sumber daya manusia dijelaskan sebagai proses pelaksanaan kegiatan yang terencana, bertujuan memberdayakan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang mendukung kemajuan organisasi. Namun, untuk memiliki SDM yang unggul, perusahaan harus melakukan pemilihan dan pengelolaan SDM dengan baik. Sebagai contoh, PT Hakka Indonesia, perusahaan baru yang didirikan pada tahun 2020 selama pandemi COVID-19, memanfaatkan digital marketing sebagai strategi bisnis. Perusahaan ini merupakan MCN TikTok Resmi dengan fokus utama pada digital marketing dan *content creator*. Visi perusahaan adalah memberikan kontribusi pada peningkatan ekonomi Indonesia dengan meningkatkan talenta dan masyarakat melalui pengembangan industri digital, termasuk menciptakan peluang kerja melalui bisnis digital.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar tugas resmi mereka untuk membantu rekan kerja atau memberikan kontribusi positif pada perusahaan. Pada bulan Juli, penulis mengamati beberapa karyawan yang dengan rela melakukan pekerjaan di luar tanggung jawab dan jam kerja mereka, tanpa mendapatkan bonus atau upah tambahan. Ini menunjukkan bahwa pekerjaan tersebut bersifat sukarela dan dilakukan tanpa kompensasi *finansial*. Pra-survey menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa keberatan terhadap pekerjaan tambahan tersebut.

Tabel 1. *Pra Survey Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah anda bersedia mengerjakan tugas secara sukarela di luar jam kerja?	10%	90%
2.	Apakah anda bersedia menggantikan shift rekan kerja yang bukan tugas anda?	35%	65%
3.	Apakah anda anda memberikan sikap inisiatif untuk berkontribusi dalam melakukan pekerjaan?	65%	35%
4.	Apakah anda mampu menyelesaikan tugas melebihi standar minimum yang diberikan?	55%	45%
<b>RATA - RATA</b>		41%	59%

Sumber: diolah (2023)

Berdasarkan hasil data pra-survey pada Tabel 1 mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dapat dilihat bahwa dari 20 responden, 90% dari mereka tidak bersedia mengerjakan tugas sukarela di luar jam kerja. Hal ini juga tercermin pada pertanyaan kedua, di mana 65% dari responden menyatakan tidak bersedia menggantikan shift rekan kerja. Namun, pertanyaan keempat menunjukkan sikap inisiatif yang positif, dengan 65% responden menyatakan bersedia berkontribusi dalam melakukan pekerjaan. Selanjutnya, pertanyaan terakhir menunjukkan bahwa 55% karyawan menyatakan mampu menyelesaikan tugas melebihi standar minimum yang diberikan. Meskipun terdapat resistensi terhadap tugas sukarela di luar jam kerja, hasil menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki sikap inisiatif dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas di atas

standar minimum.

PT Hakka Indonesia, sebagai perusahaan baru, mengakui peran krusial sumber daya manusia (SDM) dalam persaingan bisnis. Mereka menekankan pentingnya memiliki tenaga kerja yang bersatu dan mampu berkontribusi secara kolektif untuk mencapai keberhasilan dan bersaing di dunia bisnis. Karyawan di perusahaan ini diharapkan bekerja untuk mencapai hasil terbaik, dengan tuntutan untuk menyatukan kemampuan mereka guna mencapai tujuan perusahaan. Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, beban kerja, dan kepuasan kerja mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepuasan kerja menjadi aspek yang signifikan, di mana jika karyawan merasa puas dengan perlakuan perusahaan, mereka cenderung bekerja dengan hati dan kedisiplinan tinggi. Oleh karena itu, manajemen perusahaan memahami bahwa kepuasan kerja tidak hanya menjadi isu menarik, tetapi juga memiliki dampak besar terhadap kesuksesan perusahaan.

Tabel 2. Pra Survey Leadership style

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah atasan anda bersedia menyempatkan waktu untuk mendengarkan keluhan bawahan?	55%	45%
2.	Apakah atasan anda membuat bawahan merasa tidak canggung ketika berbicara dengan nya?	65%	35%
3.	Apakah atasan anda mudah untuk memahami bawahan?	40%	60%
4.	Apakah atasan anda suka melakukan hal-hal sederhana yang membuatnya tampil menyenangkan di depan bawahan?	25%	75%
<b>RATA – RATA</b>		46%	54%

Sumber: diolah (2023)

Berdasarkan wawancara dengan *Lead Development* dan hasil pra-survey pada Tabel 1 tentang gaya kepemimpinan, ditemukan bahwa permasalahan kepuasan kerja mungkin disebabkan oleh gaya kepemimpinan otokratis atau otoriter. Temuan pra-survey mencakup: 1) 75% responden menyatakan atasan jarang membuat mereka tampil menyenangkan di depan bawahan, menunjukkan kekurangan dalam penampilan atasan; 2) sekitar 65% merasa atasan tidak mengurangi ketidaknyamanan komunikasi; 3) sekitar 55% merasa atasan tidak mendengarkan keluhan bawahan, mengindikasikan kesulitan dalam menyampaikan masalah; dan 4) sekitar 60% merasa atasan sulit memahami bawahan, menunjukkan ketidakjelasan atau ketidakpuasan. Secara keseluruhan, hasil ini menyoroti permasalahan dalam gaya kepemimpinan yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT Hakka Indonesia. Hasil observasi menunjukkan bahwa beberapa karyawan menyatakan ketidaksesuaian workload dengan jam kerja yang telah ditetapkan, bahkan beberapa di antaranya merasa tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan mereka. Beberapa karyawan mengungkapkan bahwa waktu kerja seharusnya sesuai dengan kontrak awal yang dijanjikan, dan penugasan yang diberikan harus sesuai dengan kapasitas mereka. Oleh karena itu, persepsi ini perlu segera diatasi untuk menciptakan rasa nyaman terhadap pekerjaan yang diberikan. *Workload* juga dapat diartikan sebagai sejauh mana kapasitas individu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dalam kurun waktu tertentu. Selain itu, workload juga mencakup pandangan subjektif individu terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, penanganan terhadap masalah *workload* menjadi kunci untuk

memastikan kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan produktivitas perusahaan (Cell, 2023).

Tabel 3. *Pra Survey Workload*

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah anda mengerjakan tugas yang terlalu banyak setiap hari dan harus diselesaikan dengan waktu yang singkat?	75%	25%
2.	Apakah menurut anda target yang diberikan perusahaan terlalu tinggi?	90%	10%
3.	Apa anda merasa pekerjaan yang diberikan mempunyai tingkat kesulitan tinggi?	70%	30%
4.	Apakah anda merasa tugas yang diberikan terkadang mendadak dengan jangka waktu yang singkat?	85%	15%
<b>RATA - RATA</b>		80%	20%

Sumber: diolah (2023)

Berdasarkan data *pra survey* ditabel 2 maka dapat dilihat bahwa *workload* yang diberikan oleh perusahaan terlalu berat atau tidak sesuai hal ini dapat dilihat dari data di atas yang menunjukkan bahwa, 75% karyawan menjawab “Ya” pada pertanyaan “Apakah anda mengerjakan tugas yang terlalu banyak setiap hari dan harus diselesaikan dengan waktu yang singkat?”. 90% karyawan menjawab “Ya” pada pertanyaan “Apakah menurut anda target yang diberikan perusahaan terlalu tinggi?”. 70% karyawan menjawab “Ya” pada pertanyaan “Apa anda merasa pekerjaan yang diberikan mempunyai tingkat kesulitan tinggi?”. Dan 85% karyawan menjawab “Ya” pada pertanyaan “Apakah anda merasa tugas yang diberikan terkadang mendadak dengan jangka waktu yang singkat?”. Maka dari itu didapatkan data rata-rata sebanyak 80% karyawan yang menyatakan bahwa *workload* yang diberikan perusahaan tidak sesuai pekerjaan.

Kepuasan kerja adalah sikap, tingkah laku, dan pandangan pribadi seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini bersifat subjektif, dan kepuasan kerja individu dapat bervariasi. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan lingkungannya (Bhastary, 2020). Di PT Hakka Indonesia, hasil observasi dan wawancara menunjukkan adanya masalah ketidakpuasan kerja di kalangan karyawan.

Tabel 4. *Pra Survey* kepuasan kerja

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Saya merasa gaji/upah sudah sesuai dengan workload yang diberikan	40%	60%
2.	Saya merasa tidak nyaman karena atasan tidak pernah memperhatikan bawahan	50%	50%
3.	Saya merasa puas dengan rekan kerja dalam bekerjasama	65%	35%
4.	Saya merasa betah bekerja di perusahaan ini	35%	65%
<b>RATA – RATA</b>		48%	53%

Sumber: diolah (2023)

Karyawan di PT Hakka Indonesia mengalami ketidakpuasan yang signifikan, terutama terkait gaji, perhatian atasan, dan tingkat kenyamanan bekerja. Data dari pra-survey dengan 20 responden menunjukkan bahwa sebanyak 60% karyawan merasa gaji tidak sesuai dengan beban kerja, 50% merasa tidak nyaman karena kurangnya perhatian atasan, 65% merasa puas dengan kerjasama rekan kerja, dan 65% tidak betah bekerja di perusahaan ini. Analisis menunjukkan bahwa ketidakpuasan ini dapat dipengaruhi oleh variasi leadership style di perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu X1 *Leadership Style* mempunyai pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam penelitian (Ainy & Surabaya, 2022) menyatakan bahwa *Leadership Style* tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berbeda dengan penelitian (Nurjanah et al., 2020) menyatakan bahwa *Leadership Style* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pada X2 *Workload* penelitian terdahulu menurut (Purwanti, 2020) dengan hasil bahwa *Workload* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sedangkan menurut (Utami, 2019) dengan hasil bahwa *Workload* berpengaruh positif signifikan terhadap terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). pada penelitian (Gunawan & Abadiyah, 2022) menghasilkan bahwa kepuasan kerja tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sedangkan menurut ( Iskandar et al, 2021) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Maka berdasarkan pengembangan *research gap* dan hasil dalam observasi dari pra survey dan masih terdapat beberapa masalah terkait kepuasan kerja di PT HAKKA INDONESIA , maka dari itu penulis mengkaji lebih mendalam terkait penelitian ini dan mengambil judul skripsi **“Pengaruh *Leadership Style*, *Workload*, dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi Kasus di PT HAKKAINDONESIA )”**

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian dilakukan berupaya mendapatkan jawaban atas permasalahan, tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah *Leadership Style* memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja di PT HAKKA INDONESIA.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah *Workload* memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja di PT HAKKA INDONESIA.
3. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT HAKKA INDONESIA.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Muryani et al., 2022) Manajemen Sumber Daya Manusia/SDM merupakan ilmu yang sangat unik dan menarik karena dalam mengelola manusia pasti memerlukan gaya yang berbeda dibandingkan dengan mengelola sumber daya lainnya. Menurut (Supriadi & Aulia, 2023) manajemen sumber daya manusia adalah proses dimana suatu organisasi melaksanakan kegiatan secara terencana untuk memberdayakan pegawai dengan sumber daya guna menghasilkan hasil kerja demi kemajuan dan perkembangan organisasi. Sementara menurut (Mulang, 2020) manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai permasalahan seperti pegawai, karyawan, pekerja, manajer dan pekerja lainnya dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut (Suwandi, n.d. 2022), sumber daya manusia adalah potensi kemampuan yang dimiliki manusia, termasuk kemampuan etis berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan melakukan aktivitas (bersifat teknis atau manajerial). Sedangkan menurut (Masram n.d. 2018) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses menangani berbagai permasalahan dalam lingkup pegawai, pegawai, buruh, manajer dan pekerja lainnya agar mampu menunjang kegiatan organisasi atau perusahaan agar dapat berjalan dengan baik. untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, manajer harus memastikan bahwa perusahaan atau organisasi mempunyai tenaga kerja yang tepat, di tempat yang tepat, pada waktu yang tepat, yang mampu menyelesaikan tugas dan membantu perusahaan mencapai keseluruhan fasilitasnya secara efektif dan efisien.

### 2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut (Rahmawati, 2020) *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* adalah suatu perilaku yang bersifat suka rela dengan maksud mengedepankan kepentingan organisasi karena untuk mmencapai tujuan suatu perusahaan diperlukan karyawan yang memiliki sifat OCB yang sangat tinggi dalam melaksanakan tugas yang di berikan. Menurut Beheshtifar dan Hesani (2013, p. 215) dalam (Husniati et al., 2018) *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* merupakan perilaku pekerja yang melebihi dari persyaratan kerja seseorang atau juga disebut melampaui panggilan tugas.

D.Organ, et.al. (2020) mendefinisikan bahwa OCB sebagai pilihan individu dan inisiatif yang tidak terkait dengan sistem penghargaan organisasi, tetapi meningkatkan efektivitas secara keseluruhan. Robbins (2019) mendefinisikan OCB sebagai pilihan yang bukan

merupakan bagian dari kewajiban kerja formal, tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Menurut Garay dalam Hermawati et. al., (2022), Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku karyawan yang dilakukan secara tidak tegas diberi penghargaan apabila mereka telah mengerjakan tugas atau tidak masuk kedalam deskripsi pekerjaan karyawan tersebut (Tanaka, 2019).

### **3. Leadership style**

Seorang pemimpin tidak lepas dari *leadership style* nya, Menurut (Hutahaean, 2021) *leadership style* merupakan suatu sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang ada didalam diri seorang pemimpin yang menjadikan orang lain dapat terlihat berbeda sehingga dapat terlihat dengan perilaku dan cara ia memimpin. Sedangkan menurut (Khaeruman, 2021) *leadership style* merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong, dan mengendalikan orang lain agar dapat melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya ataupun sukarela untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2019) kepemimpinan ialah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi tingkah laku bawahan supaya dapat bekerja secara produktif dan juga baik agar tercapainya tujuan pada suatu organisasi maupun perusahaan. Kepemimpinan yang sudah ditetapkan oleh pemimpin di suatu perusahaan harus bisa mendorong semangat kerjadanbisa menciptakan integrasi yang serasi serta semangat kerja bawahan agar tercapainya tujuan secara maksimal. *Leadership style* yang dikutip dari buku Sumber Daya Manusia (Prof.Dr.Wilson Bangun 2012) Leadership style adalah suatu proses memengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya. Sedangkan menurut (Priyono, 2016) *Leadership* merupakan topic yang menarik yang banyak dibahas dalam manajemen oleh praktisi di sebuah organisasi ataupun pakar sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai arti penting dalam suatu organisasi.

### **4. Workload**

Menurut Koesomowidjojo ( 2017: 20) dalam Dayu Laelana menyatakan bahwa *Workload* adalah sebuah bentuk tugas yang diberikan serta dikerjakan kepada seorang karyawan dengan tujuan untuk dapat menyelesaikan tugas tersebut dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Sehingga dalam hal ini, workloadbisa dijadikan suatu kegiatan ataupun berupa tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh semua karyawan diperusahaan ataupun organisasi dalam jangka waktu tertentu yang pastinya sudah di tentukan. Dengan begitu workloadbisa disebut dengan kapasitas seorang karyawan dalam sebuah perusahaan. *Workload* adalah presepsi dari

pekerja mengenai kegiatan yang mengharuskan pekerjaan dapat diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam suatu pekerjaan menurut (Suparyanto dan Rosad (2015, 2020).

Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan *workload* baginya, beban-beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja sehingga disebut sebagai *workload*. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Menurut Haryanto dalam (E. Mahawati n.d. 2021) *workload* adalah sejumlah aktivitas yang harus diselesaikan oleh individu maupun kelompok, selama periode waktu yang telah ditentukan dalam kegiatan normal. Menurut Menurut Vanchapo (2020:1) *workload* merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

## **5. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perasaan seorang pekerja terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari usaha sendiri dan didukung dari luar diri seorang pekerja menurut (Sinambela, n.d. 2019). Kepuasan kerja adalah sebuah sikap dan perasaan yang dimana dirasakan oleh karyawan itu sendiri terhadap pekerjaan yang mereka terima. Sehingga dengan ini, kepuasan kerja akan di dapatkan dengan adanya sebuah dorongan. Dengan begitu dorongan ini akan menyebabkan kinerja seorang karyawan akan meningkat. Menurut Keith Davis dalam (Mangkunegara & Prabu, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung atau tidak mendukung, dimana ini di alami bahu seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

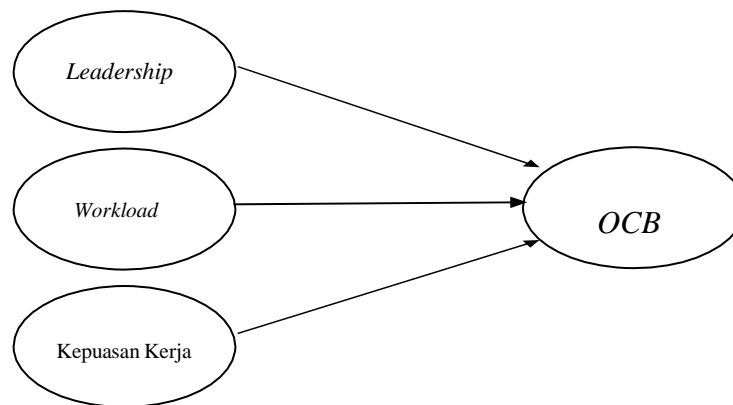
Menurut (Robbins et al., 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah sebuah perasaan positif terhadap suatu pekerjaan yang dapat dihasilkan dari sebuah evaluasi karakteristiknya tersebut. Pekerjaan tersebut lebih dari sekedar menulis, menunggu pelanggan, ataupun lainnya, tetapi pekerjaan tersebut juga harus membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan atasannya, mengikuti peraturan yang ada, kebijakan organisasi, hidup dengan kondisi kerja yang kurang ideal sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut. Perasaan positif terhadap suatu pekerjaan yang dimana dihasilkan dari sebuah evaluasi karakteristik pekerjaan yang jelas (Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2013, hlm 79).

Menurut (Amstrong & Taylor, 2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah sebuah



sikap dan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap sebuah pekerjaannya. Dimana sikap ini menunjukkan sikap positif dan menyenangkan terhadap suatu pekerjaan dan menunjukkan adanya kepuasan kerja. Adapun sikap negatifnya dan tidak menyenangkan terhadap suatu pekerjaan, sehingga menunjukkan ketidakpuasan kerja. Hal ini, biasanya dibedakan dari moral masing – masing yang dimana ini merupakan variabel kelompok dan bukan variabel individu terkait dengan sejauh mana anggota kelompok merasa tertarik pada kelompoknya dan ingin tetap menjadi anggotanya. Perasaan senang atau tidak senang yang realtif dimiliki oleh seseorang yang dihasilkan dari usaha sendiri dan di imbangii dengan dukungan dari luar, atas kedaan kerja, dari sebuah hasil kerja dn dari pekerjaan kerja itu sendiri. Sehingga jika seorang pegawai bergabung dalam organisasi maka pegawai tersebut akan membawa sebuah keinginan, kebutuhan serta pengalaman yang semuanya menyatu membentuk sebuah harapan kerja. Sehingga kepuasan kerja menunjukkan adanya kesamaan antara harapan seseorang yang timbul serta imbalan yang akan disediakan dalam emlakukan pekerjaan sehingga kepuasan kerja juga dapat berkaitan dnegan teori perjanjian psikologis, teori keadilan, dan sebuah motivasi (L. P. Sinambela, 2016).

**Gambar 1. Model Penelitian**



Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini, yaitu:

1. H<sub>1</sub> : *Leadership style* berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* PT HAKKA INDONESIA .
2. H<sub>2</sub> : *Workload* berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* PT HAKKA INDONESIA .
3. H<sub>3</sub> : *Kepuasan Kerja* berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* PT HAKKA INDONESIA.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan populasi yakni karyawan PT Hakka Indonesia. Menurut Arikunto (2012) dalam (Nabella et al., 2021) jumlah sampel diambil seluruh dari populasi jika kurang dari 100 orang. Namun jika jumlah populasi lebih dari 100 orang, maka bisa mengambil 10-15 persen atau 20-25 persen dari jumlah populasi. Sehingga, pada penelitian ini saya menggunakan karyawan PT Hakka Indonesia di divisi digital marketing, *live streaming* dan *content creator*. PT Hakka Indonesia sebanyak 55 orang dikarenakan jumlah populasinya kurang dari 100 orang. Sumber data pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Pengambilan data primer dalam penelitian ini yaitu melalui hasil pembagian kuesioner, dan nantinya akan disebar pada karyawan bagian produksi di PT Hakka Indonesia dengan menanyakan seputar variabel yang akan diteliti. Sedangkan Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa buku, literatur jurnal, dan artikel yang digunakan untuk mendukung penelitian ini. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah statistik deskriptif dan statistik inferensial. Software yang digunakan untuk membantu dalam proses penelitian untuk melakukan uji statistik yaitu menggunakan SmartPLS (*Partial Least Square*) versi 4.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data Responden

Pada penelitian ini terdiri dari 55 responden yang sebanyak 40 orang atau 80% merupakan laki-laki, dan 15 orang atau 20% merupakan perempuan. Perbedaan jumlah yang ada pada laki-laki cukup signifikan karena tugas yang dilakukan perusahaan IT yang lebih mendominasi oleh laki-laki, sehingga lebih dibutuhkan karyawan laki-laki. Berdasarkan rentang usia, diperoleh informasi bahwa responden berusia <25 tahun adalah 10 orang (20% dari total responden). Selanjutnya juga terdapat 30 orang responden (60% dari total responden) pada rentang usia 26-30 tahun, 15 orang responden (20% dari total responden) pada rentang 36-44 tahun, dan 2 orang responden (4,5% dari total responden) pada usia 31-40 tahun. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa kelompok usia 26-30 tahun lebih dominan dalam penelitian ini. Hal ini memungkinkan dikarenakan rentang usia tersebut termasuk dalam usia produktif dalam bekerja. Berdasarkan pendidikannya, seluruh responden sebanyak 55 orang karyawan (100% dari seluruh total responden) dengan tingkat pendidikan Sarjana/S1. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menerima karyawan bagian produksi tidak begitu membutuhkan kualifikasi pendidikan yang tinggi. Dan berdasarkan masa kerjanya, diketahui bahwa sebanyak 5 orang responden (10% dari total responden) dengan lama masa kerja  $\leq 1$  tahun. Responden dengan lama masa kerja  $>2$  tahun sebanyak 30 orang responden (60% dari total responden) dan responden dengan lama masa kerja  $>3$  tahun sebanyak 20 orang responden (30% dari total responden). Dari data tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan produksi memiliki lama masa kerja  $> 2$  tahun yang baru memulai atau memfokuskan karirnya.

### Hasil Analisis Data Analisis Data Deskriptif

Dalam analisis deskriptif, hasil penelitian yang diperoleh diinterpretasikan melalui metode tiga kotak (*Three-box method*). *Three box method* merupakan pendekatan analisis yang membagi hasil jawaban responden ke dalam tiga kategori, yakni kategori rendah, sedang, dan tinggi.

Tabel 13. Nilai Indeks

Nilai Indeks	Persentase	Kategori
11 – 26,7	20% - 48,54%	Rendah
26,8 – 41,5	48,72% - 75,45%	Sedang
41,6 – 55	75,63% - 100%	Tinggi

Sumber: Data Diolah (2023)

Hasil analisis nilai indeks dalam penelitian ini yang meliputi variabel *leadership style*, *workload*, kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada tabel berikut.

Tabel 18 Hasil Jawaban Responden Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)  
*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y)

	STS	TS	RG	S	SS	Indeks
Saya bersedia membantu mengajarkan pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa pengenalan pekerjaan	4	15	18	15	3	32,6
Saya bersedia menggantikan rekan kerja saya yang tidak masuk/istirahat ?	4	15	15	17	4	33,4
Pegawai menjaga hubungan yang baik sesama pegawai agar dapat menghindari masalah masalah interpersonal.	4	15	13	21	2	33,4
Saya selalu berdiskusi dengan rekan kerja pada jam istirahat terkait pekerjaan	7	16	16	14	2	30,6
Saya bersedia memberikan petunjuk atau arahan pada karyawan baru mengenai lingkungan kerja	8	15	14	15	3	31
Saya tidak suka membesarkan masalah diluar proporsinya dan tidak ber-negative thinking dalam melihat suatu permasalahan	10	10	19	12	4	31
Saya akan menerima kebijakan perusahaan, yang dilakukan untuk kemajuan perusahaan	5	21	15	11	3	30,2
Saya sering mengikuti kegiatan perusahaan tempat saya bekerja	4	23	10	15	3	31
Saya merasa puas setelah menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	4	18	18	12	3	31,4
Saya bersedia disiplin waktu pada saat mengerjakan pekerjaan.	7	15	14	18	1	31,2
Rata-Rata Total Indeks						31,58

Sumber : Data Diolah

Tabel 19. Hasil Jawaban Responden Terhadap *Leadership Style*

<i>Leadership Style (X1)</i>						
	STS	TS	R	S	SS	<i>Indeks</i>
Pemimpin perusahaan harus cepat dalam mengambil keputusan	5	9	20	2	1	33,6
Pemimpin perusahaan harus tepat dalam mengambil keputusan	5	18	10	1	4	32,6
Pemimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan motivasi	6	13	16	1	5	33
Bentuk motivasi pemimpin ditempat saya dengan memberikan semangat kerja kepada bawahan	8	15	13	1	6	31,8
Pemimpin yang mudah untuk berkomunikasi mendengarkan masukan dan pendapat dari bawahan	10	8	15	1	4	32,6
Pemimpin yang memiliki komunikasi yang baik pada karyawan menghindarkan kesalahan dalam melakukan pekerjaan.	7	16	9	2	3	32,2
Pemimpin ditempat saya harus memiliki kemampuan dalam mengatur bawahan	7	15	14	1	3	31,6
Pemimpin yang baik memiliki kemampuan dalam mengendalikan emosinya pada bawahannya	7	22	10	1	2	29,4
Pemimpin yang baik bisa untuk bekerjasama dengan bawahan yang mengalami kesulitan	5	19	15	1	4	31,2
Hubungan antara pimpinan dan karyawan terjalin dengan baik	6	18	11	1	4	31,8
Rata Rata Total Indeks						31,98

Sumber : Data Diolah

Tabel 20. Hasil Jawaban Responden Terhadap *Workload*

	<i>Workload (X2)</i>					<i>Indeks</i>
	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>RR</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	
Saya sangat senang dengan pekerjaan saya saat ini sesuai dengan keahlian saya	4	23	13	14	2	31
Lingkungan pekerjaan yang membuat saya semangat menyelesaikan pekerjaan	6	18	19	10	2	29,8
Saya dapat meninggalkan kantor ketika waktu kerja saya telah selesai.	7	15	14	17	2	31,4
Saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan perusahaan	10	14	13	13	5	29,8
Target pekerjaan yang diberikan oleh pihak perusahaan sesuai dengan kemampuan	7	18	10	7	13	33,2
Saya selalu berusaha menyelesaikan segala pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan tepat waktu.	7	15	17	13	3	31
Rata-Rata Total <i>Indeks</i>						31,03

Sumber : Data Diolah

Tabel 21. Hasil Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja

<b>Kepuasan Kerja (X3)</b>						
	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>RG</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	<b>Indeks</b>
Tantangan dalam pekerjaan dapat menimbulkan semangat kerja saya	4	22	13	14	2	30,6
Saya puas karena pekerjaan ini memberikan pengetahuan dan pengalaman kerja saya	6	18	19	10	2	29,8
Saya puas atas jumlah gaji yang diberikan perusahaan karena sesuai dengan tugas yang diberikan	7	15	14	17	2	31,4
Saya menerima kenaikan gaji berdasarkan prestasi kerja dan tanggung jawab saya terhadap pekerjaan	10	14	13	13	5	30,8
Saya dan rekan kerja saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan	7	18	10	7	13	33,2
Rekan kerja saya menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung dalam lingkungan kerja	7	15	17	13	3	31
Saya puas karena atasan saya mau mendengarkan penjelasan yang saya berikan	1	22	17	13	2	31,6
Saya puas atasan saya membantu saya dalam keadaan sulit menyelesaikan pekerjaan	4	14	14	21	2	33,6
<b>Rata Rata Total Indeks</b>						<b>31,5</b>

Sumber : Data Diolah

Secara keseluruhan, hasil jawaban responden karyawan di PT HAKKA INDONESIA menunjukkan kecenderungan penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi, dengan rata-rata nilai skor indeks variabel ini sebesar 31,58. *Leadership style* juga dinilai sangat baik, dengan karyawan mampu menoleransi perbedaan antar rekan kerja, terlihat dari rata-rata nilai skor indeks variabel ini sebesar 31,98. Terkait *Workload*, karyawan dianggap mampu mengatasi pekerjaan dengan rata-rata nilai skor indeks sebesar 31,03. Selain itu, tingkat kepuasan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan ditetapkan juga tinggi, dengan rata-rata nilai skor indeks variabel ini sebesar 31,5. Semua nilai skor ini termasuk dalam kategori tinggi berdasarkan rentang skor perhitungan *Three Box Method*.

## Analisis Inferensial Uji Validitas

Tabel 22. Hasil Outer Loading Factor

	<u>Leadership Style (X1)</u>		<u>Workload (X2)</u>		<u>Kepuasan Kerja (X3)</u>		<u>Organization al Citizenship Behavior (Y)</u>
LS 1	0.821	W 1	0,850	KK1	0.861	OCB 1	0.702
LS 2	0.845	W 2	0,812	KK2	0.813	OCB 2	0.879
LS 3	0.792	W 3	0,837	KK3	0.847	OCB 3	0.815
LS 4	0.819	W 4	0,784	KK4	0.858	OCB 4	0.823
LS 5	0.832	W 5	0,817	KK5	0.791	OCB 5	0.858
LS 6	0.856	W 6	0,799	KK6	0.855	OCB 6	0.745
LS 7	0.835			KK7	0.807	OCB 7	0.811
LS 8	0.781			KK8	0.775	OCB 8	0.783
LS 9	0.846					OCB 9	0.784
LS 10	0.796					OCB 10	0.808

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 4.0* (2023)

Dari tabel tersebut, dapat diamati bahwa semua instrumen memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,7. Dikarenakan idealnya nilai korelasi yang baik adalah 0,7. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid dan memenuhi

Tabel 24. Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

No	Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
1.	<u>Organizational Citizenship Behavior (Y)</u>	0.677
2.	<u>Leadership Style (X1)</u>	0.667
3.	<u>Workload (X2)</u>	0.683
4.	<u>Kepuasan Kerja (X3)</u>	0.644

Sumber : Hasil diolah *SmartPLS 4.0*

Hasil dalam tabel *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan bahwa nilai AVE (> 0.50) untuk semua konstruk yang ada dalam kerangka penelitian ini. Artinya, konstruk setiap variabel dalam penelitian ini dianggap valid dengan memenuhi kriteria uji *convergent validity*.

## Uji Reliabilitas

Tabel 26. Hasil *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
<i>Organizational</i>	0.913
<i>Citizenship Behavior (OCB)</i>	
<i>Leadership Style</i>	0.899
<i>Workload</i>	0.878
Kepuasan Kerja	0.893

Sumber : Hasil Output SmartPLS 4.0

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa *composite reliability* untuk seluruh konstruk dengan nilai ( $> 0,70$ ). Artinya, menunjukkan bahwa semua konstruk dalam model yang diestimasi ini dianggap reliabel dengan memenuhi kriteria reliabilitas. Untuk memperkuat pengujian reliabilitas ini, dapat diketahui dengan hasil *cronbach's alpha* yang terdapat pada tabel berikut ini.

Tabel 26. Hasil *Cronbach's Alpha*

	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Organizational</i>	0.947
<i>Citizenship Behavior (OCB)</i>	
<i>Leadership Style</i>	0.900
<i>Workload</i>	0.934
Kepuasan Kerja	0.938

Sumber : Hasil Output SmartPLS 4.0

Dari hasil perhitungan, dapat dinyatakan bahwa *cronbach's alpha* dari tabel tersebut mencapai nilai ( $> 0,70$ ). Artinya, menunjukkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang memadai dalam masing-masing konstraknya. Dengan demikian, dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk variabel tersebut dapat diandalkan dan memberikan hasil yang konsisten dalam pengukuran yang sama.

## Uji R-Square (Koefisien Determinasi)

Tabel 27. Hasil *R square* dan *R square Adjusted*

	<i>R square</i>	<i>R square Adjusted</i>
<i>Organizational</i>		
<i>Citizenship Behavior (OCB)</i>	0.898	0.892

Sumber : Hasil Output SmartPLS 4.0

Pengaruh *leadership style*, *workload*, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah 0,892 atau 89,2% dipengaruhi oleh variabel



lain yang mana variabel tersebut tidak termasuk didalam penelitian ini. Sehingga model penelitian ini dapat dikatakan kuat.

**Uji Q-Square (Predictive Relevance)**

Tabel 28. Predictive Relevance (Q2)

	<u>Q<sup>2</sup>predict</u>
<u>Y-OCB</u>	<u>0.878</u>

Sumber: Hasil Output Smart PLS 4.0

Hasil dari pengujian *Q-Square* pada penelitian ini yakni 0,759. Dimana hasil tersebut sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa *Q-Square* > 0 dikatakan bahwa model penelitian memiliki *predictive revelance*. Selain itu, hasil dari *Q-Square* juga mendekati 1 atau 0 < Q<sup>2</sup> < 1 sehingga dapat dikatakan bahwa secara keseluruhan model sudah kuat.

**Goodness of Fit (GoF)**

Adapun kriteria menurut Tenenhaus et al. dalam (Haryanti, 2021) nilai GoF kecil = 0.1, GoF sedang = 0.25 dan GoF tinggi = 0.38. *Goodness Of Fit* (GOF) dapat dicari dengan cara: Berdasarkan perhitungan di atas

$$\begin{aligned}
 \text{Goodness Of Fit (GoF)} &= \sqrt{\text{Rata Rata AVE} \times R_{\text{adjusted}}} \\
 &= \sqrt{0.667 \times 0.892} \\
 &= \sqrt{0.594964} \\
 &= \sqrt{0.772}
 \end{aligned}$$

maka diperoleh nilai GOF 0.772, termasuk kedalam kategori tinggi. Artinya Kecocokan model secara keseluruhan dalam penelitian ini terbilang tinggi.

**Uji Hipotesis**

Tabel 29. Hasil Nilai Koefisien Analisis Jalur

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistik ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
<i>Leadership Style Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> ➡	0.137 atau 13,7 %	0.989	0.323
<i>Workload Organizational Citizenship Behavior(OCB)</i> ➡	0.342 atau 34,2%	2.637	0.008
<i>Kepuasan Kerja Organizational Citizenship Behavior(OCB)</i> ➡	0.503 atau 50,3%	6.487	0.000

Sumber : Hasil Output SmartPLS 4.0

Berdasarkan table diatas, bisa dilihat bahwa nilai original sample (O) *Leadership Style* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai *original sample (O) Leadership Style* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebesar 0.137 atau 13,7% yang artinya bernilai positif dan nilai t-statistik 0.989 lebih kecil dari pada t tabel 1,674. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa *Leadership Style* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan p-value

sebesar 0.323 diatas 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa H1 ditolak dan HO diterima. Artinya variabel *Leadership Style* (X1) tidak berpengaruh dan tidak signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* OCB (Y). Berdasarkan table diatas, bisa dilihat bahwa nilai original sample (O) *Workload* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai *original sample* (O) *Workload* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0.342 atau 34,2% yang artinya bernilai positif dan nilai t-statistik 2.637 lebih besar dari pada t tabel 1,674. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa *Workload* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan p-value sebesar 0.008 diatas 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan HO ditolak artinya variabel *Workload* (X2) berpengaruh signifikan positif terhadap OCB (Y).

Berdasarkan table diatas, bisa dilihat bahwa nilai *original sample* (O) kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai *original sample* (O) kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0.503 atau 50,3% yang artinya bernilai positif dan nilai t-statistik 6.487 lebih besar dari pada t tabel 1,674. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan p-value sebesar 0.000 kurang 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima dan HO ditolak Artinya variabel kepuasan kerja (X3) berpengaruh signifikan positif terhadap OCB (Y).

## **Pembahasan**

Penelitian yang telah dilakukan mengenai Pengaruh *Leadership Style*, *Workload*, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan menggunakan *software SmartPLS 4.0*, hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut:

### **Pengaruh *Leadership Style* Terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Penelitian melibatkan 55 responden karyawan di PT HAKKA INDONESIA. Hasil uji t menunjukkan bahwa *Leadership Style* (X1) tidak berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y). Responden menilai keputusan pemimpin sudah sangat baik, terutama dalam pengambilan keputusan cepat. Karakteristik responden menunjukkan sebagian besar berusia 26-30 tahun, dianggap kompeten untuk menerapkan OCB. Pemimpin dianggap kurang baik dalam mengendalikan emosi bawahannya. Hasil penolakan H1 menunjukkan bahwa semakin tinggi *Leadership Style*, semakin baik tingkat OCB. *Leadership Style* dianggap memainkan peran penting dalam mempengaruhi OCB.

### **Pengaruh *Workload* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan HO ditolak, menunjukkan bahwa variabel *Workload* (X2) berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y). Responden menyatakan bahwa beban kerja yang dirasakan masih dapat diatasi, dengan nilai tertinggi pada pernyataan terkait target pekerjaan. Meskipun terdapat nilai terendah pada pernyataan terkait lingkungan pekerjaan yang memotivasi, namun dapat diinterpretasikan dengan pernyataan lain yang memiliki nilai lebih tinggi, seperti *Workload* sesuai dengan gaji dan pekerjaan sesuai dengan pengalaman. Dari segi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden berjenis kelamin laki-

laki (80%), mungkin karena pekerjaan di PT HAKKA INDONESIA yang dominan di lapangan dan lebih diisi oleh karyawan laki-laki.

Dengan diterimanya H2, hasil penelitian menunjukkan bahwa jika kondisi *Workload* dapat ditangani dengan baik, OCB oleh karyawan juga akan semakin baik. Pentingnya persepsi terhadap *Workload* juga disorot, sebagaimana dikatakan oleh Robbins & Judge (2013), bahwa cara pandang seseorang terhadap *workload* tercermin dalam persepsi indra mereka terhadap lingkungan. Kesimpulannya, indikator kompetensi karyawan, termasuk Kondisi Pekerjaan, Waktu Kerja, dan Target yang Dicapai, dapat mempengaruhi OCB di PT HAKKA INDONESIA. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lain yang menunjukkan bahwa *Workload* memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB, mendukung hubungan positif antara variabel *Workload* dan *Organizational Citizenship Behavior*. (Referensi: Hermawani et al., 2022).

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Hasil penelitian terhadap 55 responden karyawan di PT HAKKA INDONESIA menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasakan kepuasan kerja yang cukup tinggi. Analisis indeks jawaban terhadap variabel kepuasan kerja, seperti gaji, rekan kerja, pekerjaan, dan kesempatan promosi, mengungkapkan bahwa aspek pengawasan, khususnya dalam bantuan atasan saat menghadapi kesulitan, memiliki nilai indeks tertinggi (33,6). Hal ini dianggap positif oleh responden sebagai tanda kepuasan tinggi. Hasil H2 menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga meningkat. Pemahaman kepuasan kerja sebagai reaksi emosional terhadap pekerjaan dari berbagai aspek memperkuat temuan ini.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil penelitian mengenai pengaruh *leadership style*, *workload*, dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT HAKKA INDONESIA, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: Hipotesis pertama menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap OCB pada karyawan PT HAKKA INDONESIA. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa *leadership style* tidak memiliki pengaruh terhadap OCB di perusahaan tersebut. Ini menunjukkan bahwa, dalam konteks penelitian, kepuasan kerja tidak menjadi faktor penentu utama terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional karyawan. Hipotesis kedua menyatakan bahwa *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan PT HAKKA INDONESIA. Data menunjukkan bahwa *workload* yang dirasakan tidak memberatkan dan masih dapat diatasi oleh karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa, dalam konteks penelitian, tingkat beban kerja yang dapat diatasi dapat meningkatkan OCB karyawan. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan PT HAKKA INDONESIA. Data menunjukkan bahwa kepuasan kerja terutama terkait dengan bantuan atasan dalam mengatasi kesulitan pekerjaan memengaruhi tingkat OCB karyawan.

Dengan demikian, kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa faktor-faktor seperti *leadership style*, *workload*, dan kepuasan kerja memainkan peran yang berbeda terhadap OCB karyawan di PT HAKKA INDONESIA. *Leadership style* tidak terbukti memiliki pengaruh yang signifikan, sementara *workload* dan kepuasan kerja, khususnya dalam konteks bantuan atasan, memengaruhi positif terhadap OCB. Temuan ini dapat menjadi dasar untuk pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif di organisasi tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainy, Z., & Surabaya, U. A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan (*transformatif dan transaksional*). 24(2).
- Amstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. In *Kogan Page Limit* (13 th Edit). Kogan Page Limited.
- Gunawan, W. P. G., & Abadiyah, R. (2022). The Effect of Transformational Leadership and Empowerment on Organizational Citizenship Behavior through Job Satisfaction as an Intervening Variable.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 23rd edn. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Husniati, R., Dewi, D., & Pangestuti, C. (2018). Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pegawai Upn “Veteran” Jakarta. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 1(1), 234–242.
- Hutahaean, D. W. S. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan (Dr. Wendy Sepmady Hutahaean, S.E., M.Th.)* (z-lib.org).pdf (pp. 1–130).
- Iskandar., & Liana Agustina. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada PT. Pegadaian Cabang Tenggaraong*.
- Khaeruman. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In *Bookchapter*.
- Masram, & Mu'Ah, (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Daya Saing*.
- Mulang, H. (2020). Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia. *Suparyanto Dan Rosad* (2015, 5(3), 248–253).
- Muryani, E., Sulistiarini, E. B., Prihatiningsih, T. S., Karwanto, Ramadhana, M. R., Heriteluna, M., Maghfur, I., Hastuti, P., Sofwan, Ahdiyati, M., Desembrianita, E., & Purnomo, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Issue February).
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1).
- Organ, D.W., et al. (2006), *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Penerbit Zifatama Publisher* (Vol. 53, Issue 9).
- Purwanti, S.R. (2021). *Pengaruh Kelebihan Beban Kerja Dan Ketahanan Diri Pada Ocb*

*(Organizational Citizenship Behavior) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi.*

Rahmawati, Amalia Yunia. (2020). *Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Pada Aparatur Sipil Negara* (Issue July).

Robbins, S. P., Judge, T. A., & Breward, K. E. (2016). *Essentials of Organizational Behavior Canadian Edition* (C. O'Donnell (ed.); Canadian E).

Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja)* (Issue 1). PT Bumi Aksara.

Suwandi (n.d. 2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia teori Dan Implementasi*

Supriadi, Y. N., & Aulia, N. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia ( Teori , Praktek dan Soal Latihan )* (Issue January 2022).

Tanaka, K. (2001). Organizational Citizenship Behavior. *Japanese Journal of Administrative Science*, 15(1), 1–28. <https://doi.org/10.5651/jaas.15.1>

Utami, A. P. (2019). Influence of Employee Competence, Job Satisfaction, and Workload on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at PT Rikat Abadi Manunggal Jakarta. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local.*, 1(69), 5– 24.

Vanchapo, A. R. (2020). *Beban Kerja dan Stress Kerja* (N. Arsalan, Ed.). CV Penerbit Qiara Media.